JURNAL ILMU PERILAKU https://jip.fk.unand.ac.id
VOLUME 10, NOMOR 1, 2026: 49-66
ISSN (Online): 2581-0421

Peran Mediasi Motivasi Berprestasi dalam Hubungan Pengalaman Penugasan dan Keberanian Mengambil Risiko Terhadap Penalaran Moral Perwira TNI Angkatan Laut

Wiwin Dwi Handayani*, Lutfi Arya
Universitas Hang Tuah
e-mail: handayani.wiwin@hangtuah.ac.id

***Received**: 3 Mei 2025/ **Revised**: 06 Juli 2025/ **Accepted**: 29 August 2026*

Abstract. *This study examined the relationships among assignment experience, risk-taking propensity, achievement motivation, and moral reasoning in Indonesian Navy officers. This topic is important because professional experience alone does not guarantee ethical maturity in hierarchical organizations. The study aimed to test whether assignment experience and risk-taking affected moral reasoning directly, or indirectly through achievement motivation. A quantitative survey was conducted with 398 officers aged 35–42 years. Moral reasoning was measured using the Defining Issues Test (DIT), while achievement motivation and risk-taking were measured using adapted Likert scales. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). Descriptive results showed that the largest proportion of officers were at Stage 5 social contract orientation (22.9%), and 9.5% reached Stage 6 universal ethical principles. Structural analysis showed that assignment experience significantly predicted achievement motivation ($p < .001$; C.R. = 7.758), and risk-taking also significantly predicted achievement motivation ($p = .002$; C.R. = 3.109). However, neither variable directly predicted moral reasoning ($p = .062$ and $p = .784$, respectively). Achievement motivation had a significant positive effect on moral reasoning ($p = .004$; C.R. = 2.851) and fully mediated the relationships between the independent variables and moral reasoning. The model demonstrated good fit indices (Chi-square/df = 1.829; GFI = .942; CFI = .952; RMSEA = .046). These findings suggest that ethical development in military settings depends more on value-based achievement motivation than on experience alone. This highlights the need for leadership training that combines performance orientation with ethical reflection.*
Keywords: *moral reasoning, achievement motivation, risk-taking, navy officers, assignment experiences*

Abstrak. Penelitian ini menganalisis hubungan antara pengalaman penugasan, keberanian mengambil risiko, motivasi berprestasi, dan penalaran moral pada perwira TNI Angkatan Laut. Topik ini penting karena pengalaman profesional tidak secara otomatis menjamin kematangan etis dalam organisasi yang bersifat hierarkis. Penelitian bertujuan menguji pengaruh pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko terhadap penalaran

moral, baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi berprestasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan melibatkan 398 perwira berusia 35–42 tahun. Penalaran moral diukur menggunakan Defining Issues Test (DIT), sedangkan motivasi berprestasi dan keberanian mengambil risiko diukur melalui skala Likert yang telah diadaptasi. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Analisis deskriptif menunjukkan proporsi terbesar responden berada pada Tahap 5 *social contract orientation* (22,9%), dan 9,5% mencapai Tahap 6 *universal ethical principles*. Analisis struktural menunjukkan pengalaman penugasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi ($p < 0,001$; C.R. = 7,758), dan keberanian mengambil risiko juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi ($p = 0,002$; C.R. = 3,109). Namun, kedua variabel tersebut tidak berpengaruh langsung terhadap penalaran moral (masing-masing $p = 0,062$ dan $p = 0,784$). Motivasi berprestasi berpengaruh positif signifikan terhadap penalaran moral ($p = 0,004$; C.R. = 2,851) dan berperan sebagai mediator penuh (full mediator) dalam hubungan antara variabel independen dan penalaran moral. Model menunjukkan indeks kelayakan yang baik (Chi-square/df = 1,829; GFI = 0,942; CFI = 0,952; RMSEA = 0,046). Temuan ini menegaskan bahwa perkembangan etis dalam konteks militer lebih ditentukan oleh motivasi berprestasi berbasis nilai daripada pengalaman semata. Hal ini menekankan pentingnya pelatihan kepemimpinan yang mengintegrasikan orientasi kinerja dengan refleksi etis.

Kata kunci: penalaran moral, motivasi berprestasi, keberanian risiko, perwira militer, pengalaman penugasan

Perwira militer menempati posisi strategis dalam struktur organisasi yang hierarkis dan berisiko tinggi, sehingga kualitas penalaran moral menjadi faktor krusial dalam pengambilan keputusan. Penting bagi seorang perwira TNI AL telah mencapai tingkat pascakonvensional dalam penalaran moralnya, karena keputusan pada level ini menyangkut keadilan universal yang melampaui kepatuhan prosedural semata.

Keputusan operasional yang melibatkan keselamatan personel, masyarakat sipil, dan kepentingan negara menuntut pertimbangan etis yang matang, tidak sekadar kepatuhan terhadap prosedur. Literatur terkini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan etis dalam konteks militer sangat dipengaruhi oleh integrasi antara identitas profesional, motivasi internal, dan refleksi moral (Sweeney et al., 2023). Dalam struktur yang menekankan disiplin dan loyalitas, terdapat potensi ketegangan antara kepatuhan terhadap otoritas dan pengambilan keputusan etis.

Kohesi dan loyalitas kelompok merupakan kekuatan penting dalam organisasi militer, tetapi juga dapat memengaruhi objektivitas moral apabila identifikasi kelompok mengalahkan pertimbangan etis yang lebih luas (Juncos & Pomorska, 2014). Studi terbaru

menekankan bahwa perkembangan moral dalam organisasi profesional tidak hanya ditentukan oleh pengalaman struktural, tetapi oleh proses internalisasi nilai dan kapasitas reflektif individu (Henschke & Sedmak, 2025). Dengan demikian, pengalaman profesional yang panjang tidak secara otomatis meningkatkan kematangan moral apabila tidak disertai mekanisme psikologis yang mendukung pertimbangan etis.

Konteks organisasi militer berbeda secara struktural dari organisasi sipil dalam hal intensitas kepatuhan terhadap rantai komando dan konsekuensi keputusan yang diambil. Pada organisasi sipil, kegagalan pertimbangan etis umumnya berdampak pada kerugian finansial atau reputasi, sedangkan pada organisasi militer, keputusan operasional perwira secara langsung menyangkut keselamatan personel dan masyarakat sipil (Sweeney et al., 2023). Perbedaan ini juga tercermin dalam kode kehormatan yang mengikat setiap prajurit TNI, yaitu Sapta Marga dan Sumpah Prajurit, yang menegaskan disiplin, ketaatan kepada pimpinan, dan kesetiaan terhadap negara sebagai bagian dari identitas profesional (Kepala Staf Angkatan Darat, 2020). Ikatan normatif semacam ini tidak memiliki padanan langsung yang setara kekuatannya dalam organisasi sipil pada umumnya, sehingga tekanan konformitas terhadap norma institusional berpotensi lebih besar memengaruhi independensi penalaran moral individu (Juncos & Pomorska, 2014). Karakteristik struktural inilah yang menjadikan penalaran moral pada level tahap tinggi (Tahap 5–6) relevan diuji secara khusus pada populasi militer, dan tidak dapat diasumsikan setara dengan temuan pada populasi profesional sipil.

Bagi prajurit di level perwira yang bertanggung jawab dalam membuat keputusan baik dalam membuat kebijakan atau dalam mengarahkan anak buahnya untuk bertindak tersebut menegaskan pentingnya mengkaji faktor-faktor psikologis yang berkontribusi terhadap penguatan penalaran moral pada posisi kepemimpinan strategis. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis mekanisme yang menghubungkan pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko dengan penalaran moral melalui peran motivasi berprestasi.

Pengalaman penugasan dipilih karena dalam konteks militer, variasi penempatan operasional dan administratif mencerminkan paparan terhadap kompleksitas sosial, budaya, dan situasional yang berbeda. Teori perkembangan kognitif dewasa menyatakan bahwa paparan terhadap perspektif yang beragam dapat meningkatkan kompleksitas penalaran dan

kapasitas pengambilan perspektif moral (Fischer et al., 2012). Namun, penelitian dalam konteks organisasi menunjukkan bahwa pengalaman struktural tidak selalu berkorelasi langsung dengan peningkatan kualitas penilaian etis tanpa proses refleksi internal (Henschke & Sedmak, 2025). Oleh karena itu, penting untuk menguji apakah pengalaman penugasan benar-benar berkontribusi terhadap penalaran moral atau hanya meningkatkan kompetensi operasional.

Keberanian mengambil risiko merupakan karakteristik penting dalam kepemimpinan militer karena banyak keputusan diambil dalam kondisi ketidakpastian. Literatur menunjukkan bahwa risk-taking propensity berkaitan dengan orientasi pencapaian dan efikasi diri (Tang & Tang, 2007). Dalam konteks profesional, keberanian mengambil risiko yang rasional dapat memperkuat kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan (Wong et al., 2024). Namun, orientasi risiko yang tidak disertai pertimbangan etis dapat mendorong keputusan yang utilitarian atau berbasis hasil semata. Oleh sebab itu, variabel ini relevan untuk diuji hubungannya dengan kualitas penalaran moral.

Tiga kerangka teoretis mendasari penelitian ini. Model Tahapan Perkembangan Moral Kohlberg menjelaskan progresi kognitif dari tahap prakonvensional hingga pascakonvensional, namun kurang menjelaskan faktor motivasional di baliknya (Kohlberg & Hersch, 1977). Neo-Kohlbergian Model (Rest's Four Component Model) memperluas kerangka ini melalui empat komponen yaitu sensitivitas, penilaian, motivasi, dan karakter moral, tetapi penelitian empiris atasnya jarang menguji mekanisme struktural antarvariabel dalam konteks organisasi militer (Rest et al., 1999). Pendekatan kontemporer dalam kepemimpinan militer melengkapi keduanya dengan menekankan integrasi identitas, motivasi, dan etika, namun model ini masih bersifat konseptual dan belum banyak diuji secara struktural berbasis data empiris (Sweeney et al., 2023).

Secara konseptual, keempat variabel dalam penelitian ini membentuk satu rangkaian mekanisme psikologis, bukan sekadar empat hubungan yang berdiri sendiri. Pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko diposisikan sebagai faktor anteseden yang merepresentasikan paparan eksternal (pengalaman struktural) dan karakteristik individu (orientasi terhadap ketidakpastian). Kedua faktor ini diprediksi tidak langsung membentuk penalaran moral, melainkan terlebih dahulu diproses melalui motivasi berprestasi sebagai mekanisme internal yang menentukan bagaimana individu memaknai pengalaman dan

tantangan tersebut. Dengan kata lain, motivasi berprestasi berfungsi sebagai jembatan yang mentransformasikan pengalaman eksternal menjadi orientasi nilai yang kemudian memengaruhi kualitas penalaran moral. Logika ini menjelaskan mengapa model diuji secara simultan melalui pendekatan struktural (SEM), bukan melalui pengujian korelasi parsial antarvariabel, karena kekuatan penjelasan justru terletak pada interaksi berurutan antara keempat variabel dalam satu kerangka mediasi.

Kesenjangan penelitian ini dapat diidentifikasi pada tiga aspek. Pertama, dari sisi empiris, model Neo-Kohlbergian (Rest et al., 1999) dan pendekatan integratif Sweeney et al. (2023) masih bersifat konseptual dan belum banyak diuji melalui data lapangan yang menghubungkan pengalaman profesional dengan penalaran moral secara struktural. Kedua, dari sisi metodologis, penelitian terdahulu cenderung menguji hubungan antarvariabel secara parsial atau korelasional, belum banyak yang menempatkan motivasi berprestasi sebagai mediator dalam satu model struktural yang diuji melalui SEM. Ketiga, dari sisi konteks, sebagian besar studi penalaran moral dilakukan pada populasi sipil atau pendidikan profesi (Hren et al., 2011; Park et al., 2012), sehingga penerapannya pada organisasi militer Indonesia dengan karakteristik struktural yang berbeda seperti diuraikan sebelumnya belum banyak dikaji secara empiris. Penelitian ini menawarkan kontribusi dengan menutup ketiga kesenjangan tersebut melalui model mediasi berbasis Structural Equation Modeling yang menguji pengalaman penugasan, keberanian mengambil risiko, dan motivasi berprestasi dalam menjelaskan penalaran moral perwira TNI Angkatan Laut.

Berdasarkan kerangka teoretis dan kesenjangan penelitian yang telah diuraikan, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: Apakah pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko berpengaruh terhadap penalaran moral perwira TNI Angkatan Laut melalui mediasi motivasi berprestasi? Pertanyaan ini menempatkan motivasi berprestasi sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengalaman profesional dan karakteristik individu terhadap kualitas penalaran moral.

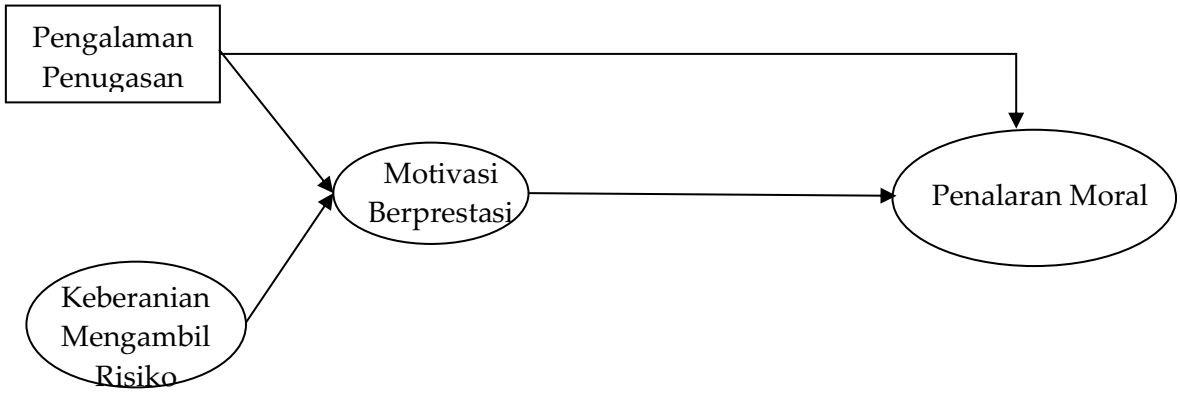
H1: Pengalaman penugasan berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi. Variasi penugasan memperluas paparan terhadap tantangan dan tuntutan kinerja yang berbeda. Teori perkembangan kompetensi dewasa menyatakan bahwa pengalaman lintas konteks meningkatkan orientasi mastery dan kebutuhan pencapaian (Fischer et al., 2012). Dalam konteks militer, pengalaman operasional dan administratif yang beragam dapat

meningkatkan standar pribadi terhadap keberhasilan dan efektivitas tugas. Literatur organisasi juga menunjukkan bahwa paparan terhadap kompleksitas kerja memperkuat orientasi performa dan dorongan berprestasi (Wong et al., 2024). Oleh karena itu, semakin beragam pengalaman penugasan, semakin tinggi motivasi berprestasi.

H2: Keberanian mengambil risiko berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi. Teori motivasi berprestasi menyatakan bahwa individu dengan kebutuhan pencapaian tinggi cenderung memilih tantangan dengan tingkat risiko moderat dan peluang keberhasilan yang realistis (McClelland, 1961; Tang & Tang, 2007). Keberanian mengambil risiko dalam konteks profesional sering kali berkorelasi dengan orientasi pencapaian dan efikasi diri. Dalam lingkungan militer yang penuh ketidakpastian, keberanian mengambil risiko yang rasional dapat memperkuat dorongan untuk mencapai keunggulan kinerja. Dengan demikian, keberanian mengambil risiko diprediksi meningkatkan motivasi berprestasi.

H3: Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap penalaran moral. Pendekatan neo-Kohlbergian menekankan bahwa aktivasi penalaran moral dipengaruhi oleh komponen motivasional (Rest et al., 1999). Individu yang memiliki orientasi pencapaian berbasis nilai profesional cenderung mempertimbangkan konsekuensi sosial dari tindakannya (Jiang et al., 2024). Dalam konteks kepemimpinan militer, keberhasilan tidak hanya diukur dari efektivitas operasional, tetapi juga dari legitimasi etis keputusan yang diambil (Sweeney et al., 2023). Oleh karena itu, motivasi berprestasi yang terintegrasi dengan pengalaman penugasan diprediksi memperkuat penalaran moral.

H4: Pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko tidak berpengaruh langsung terhadap penalaran moral, tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui motivasi berprestasi. Model perkembangan moral klasik menekankan faktor kognitif, namun penelitian kontemporer menunjukkan bahwa pengalaman struktural tidak otomatis meningkatkan kematangan moral tanpa mekanisme internalisasi nilai (Henschke & Sedmak, 2025). Pengalaman dan karakteristik personal perlu diproses melalui orientasi motivasional sebelum memengaruhi kualitas penalaran moral. Oleh karena itu, motivasi berprestasi diposisikan sebagai mediator dalam hubungan antara pengalaman penugasan, keberanian mengambil risiko, dan penalaran moral.



Gambar 1. Model Penalaran Moral Perwira TNI AL yang diajukan

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori. Model hubungan antarvariabel diuji menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara pengalaman penugasan, keberanian mengambil risiko, motivasi berprestasi, dan penalaran moral.

Responden

Populasi penelitian adalah seluruh perwira TNI Angkatan Laut berpangkat Mayor dengan rentang usia 35–42 tahun dan masa dinas 12–20 tahun. Total populasi berjumlah 3.115 perwira. Penentuan ukuran sampel minimum dilakukan dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh kebutuhan minimal 317 responden. Proses pengambilan sampel dilakukan dalam dua tahap: pertama, peneliti memperoleh daftar personel yang memenuhi kriteria inklusi dari satuan kerja terkait sebagai kerangka sampel; kedua, dari daftar tersebut dilakukan pemilihan responden secara acak menggunakan teknik simple random sampling, sehingga setiap perwira dalam kerangka sampel memiliki probabilitas yang sama untuk terpilih. Pendekatan ini digunakan karena populasi dianggap relatif homogen dalam pangkat dan masa dinas.

Sebanyak 450 kuesioner disebarkan dan diperoleh 398 data yang layak dianalisis. Responden berasal dari berbagai korps, termasuk Pelaut, Marinir, Teknik, Elektro, Suplai, Kesehatan, Khusus, dan Polisi Militer Angkatan Laut. Variasi pengalaman penugasan responden mencakup kombinasi penugasan operasional, staf, dan lembaga pendidikan dengan distribusi area kerja yang beragam.

Instrumen

Penalaran moral diukur menggunakan Defining Issues Test (DIT-2) yang dikembangkan oleh Rest et al. (1999). Instrumen ini mengukur preferensi skema moral berdasarkan pendekatan neo-Kohlbergian. Adaptasi dilakukan melalui proses alih bahasa dan penyesuaian konteks. Motivasi berprestasi diukur menggunakan skala adaptasi dari Păunescu dan Cantaragiu (2012) berbentuk skala Likert lima poin. Instrumen terdiri dari sejumlah item yang merepresentasikan dorongan mencapai standar keunggulan dan orientasi pencapaian personal. Keberanian mengambil risiko diukur menggunakan skala adaptasi dari sumber yang sama. Dari sepuluh item awal, dua item dieliminasi karena loading factor < 0,50, sehingga delapan item digunakan dalam analisis akhir.

Variabel pengalaman penugasan diukur menggunakan data sekunder berupa riwayat penugasan resmi. Skoring dilakukan melalui kategorisasi ordinal berskala 1–5, di mana skor yang lebih tinggi merefleksikan variasi jenis satuan kerja (operasi, staf, pendidikan) dan area penugasan yang lebih beragam, sedangkan skor yang lebih rendah merefleksikan pengalaman penugasan yang lebih homogen atau terbatas pada satu jenis satuan kerja. Kategorisasi ini dilakukan oleh peneliti berdasarkan penelaahan riwayat penugasan tiap responden secara individual, bukan melalui rumus pembobotan otomatis.

Analisa

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan kausal langsung dan tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian. Analisis diawali dengan pengujian model pengukuran melalui Confirmatory Factor Analysis (CFA) guna memastikan validitas konstruk dan reliabilitas indikator pada setiap variabel laten. Selanjutnya dilakukan uji asumsi multivariat yang meliputi deteksi univariate dan multivariate outlier serta pengujian normalitas multivariat sebelum estimasi model struktural dilakukan. Evaluasi kelayakan model didasarkan pada beberapa indeks goodness of fit, yaitu Chi-square/df, Goodness of Fit Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), Normed Fit Index (NFI), Incremental Fit Index (IFI), Tucker Lewis Index (TLI), Comparative Fit Index (CFI), Root Mean Square Residual (RMR), dan Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA). Signifikansi hubungan antarjalur ditentukan berdasarkan nilai Critical Ratio (C.R.) > 1,96 dan nilai probabilitas (p) < 0,05. Pengujian peran mediasi dilakukan dengan membandingkan besaran efek langsung dan efek tidak langsung dalam model

struktural untuk menentukan apakah motivasi berprestasi berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara variabel independen dan penalaran moral.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1 menunjukkan sebanyak 398 perwira TNI Angkatan Laut berpartisipasi dalam penelitian ini. Responden berasal dari berbagai korps dengan distribusi terbesar pada Korps Pelaut (31,9%) dan Marinir (23,6%).

Tabel 1. Distribusi responden berdasarkan korps

Korps	n	Persentase (%)
Pelaut	127	31,9
Marinir	94	23,6
Teknik	56	14,1
Suplai	47	11,8
Khusus	30	7,5
Elektro	23	5,8
Pomal	15	3,8
Kesehatan	6	1,5
Total	398	100

Tabel 2 menunjukkan distribusi tahap penalaran moral responden. Secara gabungan, 32,4% responden berada pada tingkat pascakonvensional, yang terdiri atas Tahap 5 — Social Contract Orientation (22,9%) dan Tahap 6 — Universal Ethical Principles (9,5%). Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian perwira telah mencapai tingkat penalaran moral tertinggi. Selain itu, 10,3% responden berada pada tahap antiestablishment, yaitu orientasi anti-kemapanan yang berada pada fase transisi antara tingkat konvensional dan pascakonvensional, dan digolongkan pada tahap 4,5.

Tabel 2. Distribusi tahap penalaran moral

Tahap Penalaran Moral	n	Persentase (%)
Tahap 6	38	9,5

Tahap 5	91	22,9
Tahap 4	34	8,5
Tahap 3	42	10,6
Tahap 2	41	10,3
Antiestablishment	41	10,3
Mixed	76	19,1
Meaningless	35	8,8
Total	398	100

Sebelum pengujian model struktural dilakukan, uji asumsi multivariat dilaksanakan untuk memastikan kelayakan data. Hasil deteksi univariate outlier menunjukkan seluruh nilai z-score berada dalam rentang ±3,00 sehingga tidak ditemukan outlier univariat. Uji multivariate outlier menggunakan nilai Mahalanobis distance menunjukkan seluruh nilai berada di bawah batas chi-square kritis (155,527), sehingga tidak terdeteksi outlier multivariat. Uji normalitas multivariat menunjukkan nilai Critical Ratio (C.R.) berada dalam rentang ±2,58, sehingga asumsi normalitas multivariat terpenuhi dan data layak dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Pengujian model struktural dilakukan untuk menguji pengaruh dalam model sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil pengujian jalur struktural disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji jalur model struktural

Jalur			***B***	***p***	**C.R.**
Pengalaman Penugasan	→	Motivasi Berprestasi	0,133	< 0,001	7,758
Pengalaman Penugasan	→	Penalaran Moral	-0,125	0,062	-1,865
Keberanian Mengambil Risiko	→	Motivasi Berprestasi	0,242	0,002	3,109
Keberanian Mengambil Risiko	→	Penalaran Moral	0,021	0,784	0,274
Motivasi Berprestasi	→	Penalaran Moral	0,608	0,004	2,851

Kriteria signifikansi ditentukan berdasarkan nilai p < 0,05 dan C.R. > 1,96.

Tingkat signifikansi sebagai patokan di mana H1 (Hipotesis Alternatif) diterima dan H0 (Hipotesis Nol) ditolak adalah nilai p-value < 0,05 dan nilai C.R. > 1,96. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengalaman penugasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi (H1 diterima). Keberanian mengambil risiko berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi (H2 diterima). Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap

penalaran moral (H3 diterima). Sebaliknya, pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko tidak berpengaruh langsung terhadap penalaran moral (masing-masing p = 0,062 dan p = 0,784), namun keduanya berpengaruh secara tidak langsung melalui motivasi berprestasi, sehingga H4 diterima.

Peran motivasi berprestasi sebagai mediator antara pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko terhadap penalaran moral dianalisis melalui perbandingan nilai efek langsung (*standardized direct effect*) dan efek tidak langsung (*standardized indirect effect*). Efek tidak langsung yang lebih besar daripada efek langsung mengindikasikan peran mediasi variabel tersebut dalam hubungan antarvariabel.

Tabel 4. Pengujian Efek Langsung, Tidak Langsung, dan Total

Variabel			Efek langsung	Efek tidak Langsung	Total efek
Pengalaman Penugasan	→	Motivasi Berprestasi	0,385	0,000	0,385
Pengalaman Penugasan	→	Penalaran Moral	-0,100	0,062	-0,038
Pengambilan Risiko	→	Motivasi berprestasi	0,204	0,000	0,204
Pengambilan Risiko	→	Penalaran Moral	0,009	0,034	0,043
Motivasi Berprestasi	→	Penalaran Moral	0,168	0,000	0,168

Pengujian efek mediasi (tabel 4) menunjukkan bahwa pengalaman penugasan dan keberanian mengambil risiko tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap penalaran moral, namun memiliki pengaruh tidak langsung melalui motivasi berprestasi. Dengan demikian, motivasi berprestasi berperan sebagai full mediator dalam hubungan antara pengalaman penugasan, keberanian mengambil risiko, dan penalaran moral.

Evaluasi kelayakan model menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria goodness of fit. Nilai Chi-square/df sebesar 1,829 (< 2,00), RMR sebesar 0,025 (< 0,05), GFI sebesar 0,942 (> 0,90), AGFI sebesar 0,919 (> 0,90), NFI sebesar 0,901 (> 0,90), IFI sebesar 0,953 (> 0,90), TLI sebesar 0,940 (> 0,90), CFI sebesar 0,952 (> 0,90), dan RMSEA sebesar 0,046 (< 0,05). Secara keseluruhan, model struktural dinyatakan memiliki kecocokan yang baik dengan data empiris.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perwira TNI Angkatan Laut berada pada Tahap 5 perkembangan moral (social contract orientation), dengan sebagian kecil mencapai Tahap 6 (universal ethical principles). Profil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah mencapai tingkat pascakonvensional awal, di mana hukum dan aturan dipahami dalam kerangka kontrak sosial serta perlindungan hak individu. Temuan ini konsisten dengan studi pada populasi profesional dan militer yang menunjukkan bahwa individu dengan tanggung jawab kepemimpinan cenderung berada pada tahap konvensional akhir hingga pascakonvensional awal (Sweeney et al., 2023; Sukmawati, 2025; Hren et al., 2011). Namun, proporsi pada tahap tertinggi tetap terbatas.

Literatur perkembangan moral menunjukkan bahwa pencapaian prinsip etika universal memerlukan otonomi reflektif dan kemampuan mengambil perspektif yang lebih luas dari tekanan struktural maupun loyalitas kelompok (Henschke & Sedmak, 2025; Lind, 2000; Park et al., 2012). Selain itu, pendekatan intuisionis sosial menyatakan bahwa penilaian moral sering kali dipengaruhi oleh intuisi dan afeksi sebelum rasionalisasi kognitif dilakukan (Haidt, 2001). Dalam organisasi dengan kohesi tinggi, dinamika afektif kelompok dapat memengaruhi preferensi moral individu, sehingga perkembangan menuju prinsip universal menuntut kapasitas regulasi reflektif yang lebih kuat. Dengan demikian, struktur hierarkis dan kohesi institusional yang kuat dalam organisasi militer dapat menjadi faktor stabilisasi moral, namun sekaligus membatasi pergeseran menuju tahap moral yang lebih independen.

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa pengalaman penugasan tidak berpengaruh langsung terhadap penalaran moral. Variasi penempatan operasional dan administratif tidak secara otomatis meningkatkan kualitas penalaran moral, namun paparan lingkungan yang beragam memperkuat argumen bahwa pengalaman profesional tidak hanya menjadi sarana pembelajaran apabila disertai proses refleksi dan evaluasi moral (Fischer et al., 2012; Henschke & Sedmak, 2025). Individu belajar dari pengalamannya dan lebih terbuka mencoba solusi yang lebih baik untuk mendukung kinerjanya. Keberhasilannya dengan solusi tersebut mendorong penghargaan terhadap orang lain. Temuan ini justru mengonfirmasi bahwa kompleksitas pengalaman meningkatkan motivasi berprestasi, dan baru melalui motivasi berprestasi inilah kualitas penalaran moral berkembang.

Studi dalam pendidikan profesi menunjukkan bahwa paparan situasi kompleks tanpa diskusi etis terstruktur tidak selalu meningkatkan sensitivitas moral (Hren et al., 2011; Park

et al., 2012). Dalam konteks militer, pengalaman operasional sering kali menekankan efektivitas, disiplin, dan kepatuhan prosedural (Bucata & Andrei, 2024). Orientasi tersebut berkontribusi pada stabilitas organisasi, tetapi belum tentu mendorong pengembangan penalaran etis berbasis prinsip universal.

Konteks budaya organisasi TNI turut memberi penjelasan atas pola temuan ini. Kode kehormatan prajurit TNI Sapta Marga dan Sumpah Prajurit menegaskan disiplin dan ketaatan tanpa membantah kepada pimpinan sebagai bagian dari identitas profesional (Kepala Staf Angkatan Darat, 2020). Nilai ini, dikombinasikan dengan loyalitas korps yang terbentuk melalui pelatihan dan pengalaman kolektif, menciptakan kohesi kelompok yang kuat namun berpotensi membatasi independensi penalaran moral individu dari norma institusional (Juncos & Pomorska, 2014). Hal ini dapat menjelaskan mengapa sebagian besar responden berada pada Tahap 5 (orientasi kontrak sosial) yang masih menekankan kepatuhan terhadap aturan demi kesejahteraan kolektif, sementara hanya sebagian kecil (9,5%) mencapai Tahap 6 yang menuntut independensi penuh dari norma kelompok demi prinsip keadilan universal. Dengan demikian, kolektivisme militer Indonesia yang menekankan kepatuhan pada komando dan kesetiaan korps kemungkinan berfungsi ganda: memperkuat stabilitas dan konsistensi perilaku pada tahap konvensional-pascakonvensional awal, namun sekaligus menjadi penghambat struktural bagi sebagian perwira untuk bergerak menuju penalaran moral berbasis prinsip universal yang independen dari tekanan kelompok.

Keberanian mengambil risiko terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi, namun tidak terhadap penalaran moral secara langsung. Hasil ini sejalan dengan teori motivasi berprestasi yang menyatakan bahwa individu dengan kebutuhan pencapaian tinggi cenderung memilih tugas dengan risiko moderat dan peluang keberhasilan realistis (McClelland, 1961; Tang & Tang, 2007). Dalam konteks kepemimpinan modern, keberanian mengambil risiko yang rasional berkaitan dengan orientasi performa dan efikasi diri (Wong et al., 2024). Namun, literatur etika organisasi menunjukkan bahwa orientasi pencapaian yang tidak terintegrasi dengan nilai moral dapat menghasilkan keputusan berbasis hasil yang mengabaikan dimensi keadilan (Jiang et al., 2024; Mintchik & Farmer, 2009). Model perilaku etis dalam organisasi juga menegaskan bahwa tekanan performa dan sistem insentif dapat menggeser penalaran moral apabila identitas moral individu tidak cukup kuat (Treviño et al., 2014). Hal ini menunjukkan bahwa keberanian mengambil risiko hanya akan berkontribusi

terhadap penalaran moral apabila diimbangi dengan orientasi nilai yang stabil. Dengan demikian, keberanian mengambil risiko merupakan faktor performatif yang memerlukan integrasi nilai agar berdampak pada kualitas penalaran moral.

Motivasi berprestasi pada penelitian ini dipilih sebagai variabel mediasi karena secara teoritis merupakan mekanisme psikologis yang mengarahkan bagaimana perwira TNI AL memaknai pengalaman penugasan dan tantangan pengambilan risiko terhadap kualitas penalaran moralnya. Bagi perwira TNI AL, semakin beragam pengalaman penugasan operasi, staf dan tenaga pengajar serta penugasan di berbagai tempat, semakin kuat dorongannya untuk mencapai keberhasilan dalam bersaing dengan suatu ukuran keunggulan, baik berasal dari standar prestasinya sendiri di masa lalu ataupun prestasi orang lain yang dijadikan patokan. Literatur kontemporer menunjukkan bahwa motivasi berprestasi yang terintegrasi dengan identitas profesional berkaitan dengan kualitas pengambilan keputusan etis (Jiang et al., 2024). Dalam kerangka psikologi moral modern, motivasi dipandang sebagai penghubung antara pengalaman eksternal dan penalaran etis internal (Sweeney et al., 2023). Bila pengaruh motivasi berprestasi dihilangkan, maka hubungan antara pengalaman penugasan dengan penalaran moral tidak ada. Demikian pula keberanian pengambilan risiko dan motivasi berprestasi. Prestasi adalah tujuan utama yang mempengaruhi individu untuk berani memilih situasi berisiko atau situasi aman (Tang & Tang, 2007; Paunescu & Cantaragiu, 2012). Individu yang memiliki motivasi berprestasi cenderung menguji kemampuan mereka atau cenderung mengambil risiko. Dengan demikian, motivasi berprestasi secara konseptual berfungsi sebagai mekanisme mediasi antara pengalaman penugasan, keberanian mengambil risiko, dan penalaran moral.

Temuan bahwa tanpa peran motivasi berprestasi, hubungan antara pengalaman penugasan maupun keberanian mengambil risiko dengan penalaran moral tidak signifikan, menegaskan fungsi mediasi penuh (full mediation) variabel ini secara empiris. Bagi perwira TNI AL, keragaman pengalaman penugasan — baik pada satuan operasi, staf, maupun tenaga pengajar — mendorong motivasi berprestasi berbasis standar keunggulan pribadi maupun perbandingan dengan pencapaian orang lain. Pola ini konsisten dengan temuan bahwa individu dengan motivasi berprestasi tinggi cenderung berani menghadapi situasi berisiko sebagai sarana menguji kemampuan diri (Tang & Tang, 2007). Literatur kontemporer juga menunjukkan bahwa motivasi berprestasi yang terintegrasi dengan identitas profesional

berkaitan dengan kualitas pengambilan keputusan etis (Jiang et al., 2024), memperkuat interpretasi bahwa motivasi berprestasi berfungsi sebagai jembatan psikologis antara pengalaman eksternal dan penalaran moral internal perwira TNI AL.

Secara konseptual, hasil ini memperkuat kerangka Four Component Model, di mana motivasi moral berperan menjembatani penilaian moral dan tindakan (Rest et al., 1999). Penelitian kontemporer menegaskan bahwa integrasi antara identitas profesional, komitmen nilai, dan orientasi pencapaian memengaruhi kualitas pengambilan keputusan etis (Sweeney et al., 2023; Jiang et al., 2024). Konsep moral identity menjelaskan bahwa individu yang memandang moralitas sebagai bagian sentral dari konsep dirinya cenderung lebih konsisten dalam mempertahankan prinsip etis (Aquino & Reed, 2002). Dalam konteks ini, motivasi berprestasi yang selaras dengan identitas moral dapat berfungsi sebagai mekanisme internal yang mengarahkan pengalaman profesional menuju penalaran etis yang lebih matang. Studi tentang perkembangan identitas moral juga menunjukkan bahwa orientasi tujuan yang selaras dengan tanggung jawab sosial berkontribusi terhadap konsistensi perilaku etis (Hardy & Carlo, 2011).

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pendekatan perkembangan moral klasik dengan menekankan peran dimensi motivasional dalam konteks organisasi militer, yang selama ini lebih banyak berfokus pada tahap perkembangan moral atau kepemimpinan normatif (Bucata & Andrei, 2024). Model empiris yang dihasilkan menunjukkan bahwa perkembangan moral dalam organisasi hierarkis tidak bersifat linear, melainkan dipengaruhi oleh interaksi antara pengalaman struktural, budaya institusional, dan orientasi psikologis internal.

Secara praktis, temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan penalaran moral dalam organisasi militer tidak cukup dilakukan melalui rotasi penugasan atau peningkatan paparan operasional semata. Program pendidikan dan pelatihan perlu mengintegrasikan pembinaan motivasi berprestasi berbasis nilai, dialog etis, dan refleksi pengalaman profesional — termasuk ruang untuk mengkritisi secara konstruktif bagaimana loyalitas korps dan kepatuhan institusional dijalankan, agar tidak menghambat perkembangan penalaran moral pada tahap yang lebih independen. Penelitian menunjukkan bahwa kesempatan role-taking dan diskusi moral terstruktur berkontribusi pada perkembangan penalaran moral (Lind, 2000; Park et al., 2012). Lingkungan organisasi yang mendorong

refleksi kritis dan integritas nilai terbukti meningkatkan legitimasi dan kualitas keputusan kepemimpinan (Sweeney et al., 2023; Bucata & Andrei, 2024). Integrasi dimensi performa dan etika secara simultan menjadi strategi penting dalam memperkuat integritas profesional di lingkungan militer.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penalaran moral dalam konteks militer merupakan hasil interaksi kompleks antara pengalaman profesional, keberanian mengambil risiko, budaya institusional, dan orientasi motivasional. Motivasi berprestasi yang selaras dengan nilai profesional terbukti menjadi mekanisme utama yang menjembatani pengalaman dan karakteristik individu terhadap kualitas penalaran moral. Kontribusi empiris penelitian ini terletak pada pengujian model mediasi berbasis data dalam konteks organisasi militer Indonesia, yang memperkaya pengembangan teori psikologi moral dalam lingkungan hierarkis dan berisiko tinggi.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penalaran moral perwira TNI Angkatan Laut tidak secara langsung dipengaruhi oleh pengalaman penugasan maupun keberanian mengambil risiko, melainkan melalui mekanisme motivasi berprestasi sebagai mediator penuh. Temuan ini menegaskan bahwa pengalaman profesional dan karakteristik personal tidak secara otomatis meningkatkan kematangan moral tanpa adanya orientasi motivasional yang selaras dengan nilai dan tanggung jawab profesional. Sebagan besar perwira berada pada tahap pascakonvensional awal, yang menunjukkan orientasi pada kontrak sosial dan perlindungan hak individu, namun pencapaian prinsip etika universal masih terbatas. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengujian model struktural yang mengintegrasikan dimensi pengalaman, keberanian mengambil risiko, dan motivasi berprestasi dalam menjelaskan penalaran moral dalam konteks organisasi militer. Model empiris yang dihasilkan memperkaya pengembangan psikologi moral dengan menegaskan pentingnya faktor motivasional sebagai penghubung antara pengalaman struktural dan kualitas pertimbangan etis dalam lingkungan hierarkis dan berisiko tinggi.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, pengembangan penalaran moral dalam organisasi militer perlu diarahkan pada penguatan motivasi berprestasi yang terintegrasi dengan nilai profesional dan tanggung jawab sosial. Program rotasi penugasan sebaiknya tidak hanya difokuskan pada peningkatan kompetensi operasional, tetapi juga disertai dengan mekanisme refleksi etis dan dialog moral yang terstruktur. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat memasukkan modul penguatan identitas profesional, pengambilan perspektif, dan evaluasi dilema etis berbasis kasus nyata. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model ini pada jenjang kepangkatan berbeda atau menggunakan pendekatan longitudinal guna melihat dinamika perkembangan penalaran moral secara lebih komprehensif dalam konteks organisasi berisiko tinggi.

Daftar Pustaka

Aquino, K., & Reed, A., II. (2002). The self-importance of moral identity. Journal of Personality and Social Psychology, 83(6), 1423–1440. https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.6.1423

Bucata, G., & Andrei, A. (2024). Leadership and management changes in military organizations and their impact on professional performance. Land Forces Academy Review, 29(1), 45–58.

Fischer, K. W., Yan, Z., & Stewart, J. (2012). Adult cognitive development: Dynamics in the developmental web. In P. D. Zelazo (Ed.), The Oxford handbook of developmental psychology (Vol. 1, pp. 491–516). Oxford University Press.

Haidt, J. (2001). The emotional dog and its rational tail: A social intuitionist approach to moral judgment. Psychological Review, 108(4), 814–834. https://doi.org/10.1037/0033-295X.108.4.814

Hardy, S. A., & Carlo, G. (2011). Moral identity: What is it, how does it develop, and is it linked to moral action? Child Development Perspectives, 5(3), 212–218. https://doi.org/10.1111/j.1750-8606.2011.00189.x

Henschke, A., & Sedmak, C. (2025). Ethical decision-making in contemporary military operations. Ethical Theory and Moral Practice, 28(2), 311–329.

Hren, D., Marušić, M., & Marušić, A. (2011). Regression of moral reasoning during medical education: Combined design study to evaluate the effect of clinical study years. PLoS ONE, 6(3), e17406. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0017406

Jiang, X., Li, F., & Chen, Y. (2024). Achievement motivation and ethical decision-making in professional organizations. Journal of Business Ethics, 189(3), 611–629.

Juncos, A. E., & Pomorska, K. (2014). Manufacturing esprit de corps: The case of the European External Action Service. Journal of Common Market Studies, 52(2), 302–319. https://doi.org/10.1111/jcms.12107

Kepala Staf Angkatan Darat. (2020). Doktrin TNI AD Kartika Eka Paksi (No. 201.04-010102). Markas Besar Angkatan Darat.

Kohlberg, L., & Hersch, R. H. (1977). Moral development: A review of the theory. Theory into Practice, 16(2), 53–59.

Lind, G. (2000). The importance of role-taking opportunities for self-sustaining moral development. Journal of Research in Education, 10(1), 9–15.

McClelland, D. C. (1961). The achieving society. D. Van Nostrand Company.

Mintchik, N. M., & Farmer, T. A. (2009). Associations between epistemological beliefs and moral reasoning: Evidence from accounting. Journal of Business Ethics, 84(2), 259–275. https://doi.org/10.1007/s10551-008-9707-2

Paunescu, C. & Ramona C.(2012). How does the risk preference impact the need for achievement in business contexts. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society, Vol. 7, No. 1, pp. 89-106*

Park, M., Kjervik, D., Crandell, J., & Oermann, M. H. (2012). The relationship of ethics education to moral sensitivity and moral reasoning skills of nursing students. Nursing Ethics, 19(4), 568–580. https://doi.org/10.1177/0969733011433922

Rest, J. R., Narvaez, D., Thoma, S. J., & Bebeau, M. J. (1999). DIT2: Devising and testing a revised instrument of moral judgment. Journal of Educational Psychology, 91(4), 644–659. https://doi.org/10.1037/0022-0663.91.4.644

Sukmawati, R. (2025). Moral development in professional education: Revisiting Kohlberg in modern contexts. Epistemic Journal of Social Science, 7(2), 101–118.

Sweeney, P., Matthews, M., & Lester, P. (2023). Identity, motivation, and ethics in military leadership. Armed Forces & Society, 49(4), 789–808. https://doi.org/10.1177/0095327X221130345

Tang, J., & Tang, Z. (2007). The relationship of achievement motivation and risk-taking propensity to new venture performance: A test of the moderating effect of entrepreneurial munificence. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 4(4), 450–472. https://doi.org/10.1504/IJESB.2007.013691

Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., & Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un)ethical behavior in organizations. Annual Review of Psychology, 65, 635–660. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143745

Wong, L., Gerras, S., & Kidd, R. (2024). Risk, leadership, and decision-making in military contexts. Military Psychology, 36(2), 115–129.